

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN KẾT QUẢ NHƯỢNG QUYỀN KINH DOANH

DRIVING FORCES OF FRANCHISE PERFORMANCE

Ngày nhận bài: 03/11/2023

Ngày chấp nhận đăng: 29/04/2024

Cao Quốc Việt, Trịnh Thị Cẩm Nhung[✉]

TÓM TẮT

Cùng với xu hướng trên toàn cầu, nhượng quyền kinh doanh đang ngày càng phổ biến hơn tại Việt Nam trong thời gian qua. Số lượng các doanh nghiệp áp dụng chiến lược kinh doanh này tại thị trường trong nước đã có sự gia tăng đáng kể, báo hiệu một sự phát triển đầy hứa hẹn. Do đó, nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu này với mục đích xác định những yếu tố có tác động đến hiệu quả hoạt động nhượng quyền kinh doanh. Từ việc phân tích tình huống chuỗi bánh mì X, nghiên cứu này chỉ ra rằng kết quả nhượng quyền kinh doanh chịu tác động tích cực đáng kể từ sự tin tưởng, uy tín thương hiệu, quản lý xung đột, chia sẻ kiến thức và ý định duy trì nhận quyền. Từ những kết quả này, các kết luận cùng với hàm ý quản trị được đưa ra, góp phần cải thiện hiệu quả cho hình thức kinh doanh này.

Từ khóa: kết quả nhượng quyền kinh doanh; sự tin tưởng; uy tín thương hiệu; quản lý xung đột; chia sẻ kiến thức.

ABSTRACT

Along with the global trend, Vietnam has experienced a rapid expansion of franchising in recent years. The number of businesses applying this business strategy in the domestic market has increased significantly, signifying a promising development in the country. Hence, the main objective of the study is to determine the crucial factors significantly affecting the business performance of franchising activities. By conducting a thorough analysis of the case study on the banh mi X chain, this study demonstrates that the business performance of franchisees can be significantly and positively impacted by trust, brand reputation, conflict management, knowledge sharing, and retention intentions. Based on the obtained outcomes, the author derives conclusions and managerial implications so as to boost the performance of this type of business

Keywords: franchise performance; trust; brand reputation; conflict management; knowledge-sharing.

1. Giới thiệu

Nhượng quyền kinh doanh là một phương pháp phổ biến giúp hoạt động kinh doanh được thực hiện và mở rộng hiệu quả. Hình thức kinh doanh này phát triển rộng rãi và nhanh chóng trên toàn cầu như một xu hướng. Việt Nam cũng tham gia làn sóng hội nhập của nền kinh tế vì vậy trong thời gian gần đây, tại Việt Nam thị trường nhượng quyền đang phát triển mạnh đã có sự gia tăng đáng kể số lượng các doanh nghiệp trong nước và cả quốc tế tham gia vào (Chung Thủy, 2018).

Hoạt động nhượng quyền kinh doanh ngày càng được áp dụng nhiều nhờ vào các lợi ích mà hình thức này mang đến như giúp doanh nghiệp phát triển bằng việc tăng số lượng cửa hàng, đơn vị sản xuất, cũng như các đại lý khác để gia tăng lượng sản phẩm hoặc dịch vụ của họ được bán ra (Baena & Cervino, 2012). Một nhượng quyền thương hiệu chia sẻ uy tín thương hiệu chung với nhà

Cao Quốc Việt, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh
Trịnh Thị Cẩm Nhung, Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh
[✉]Email: nhungttc@hub.edu.vn

nhận quyền, và do đó, khi thực hiện nhượng quyền kinh doanh, nhà nhận quyền sẽ được hưởng lợi trực tiếp từ các khoản đầu tư từ nhà nhượng quyền vào thương hiệu đó. Tuy nhiên, không chỉ hoàn toàn nhận được những cơ hội, mà còn có những áp lực nhất định cho các doanh nghiệp từ việc nhượng quyền kinh doanh. Có thể kể đến một vài khó khăn mà các công ty có thể gặp phải như: thời gian khách hàng duy trì nhượng quyền khá ngắn, doanh số trung bình tại từng đơn vị nhận quyền giảm, quyết định nhận quyền kinh doanh bị ảnh hưởng từ một số thương hiệu cạnh tranh, mối quan hệ giữa công ty và nhà nhận quyền, lòng tin giữa nhà nhận quyền đối với nhà nhượng quyền và nhiều vấn đề khác có liên quan.

Mặc dù các học giả đã thừa nhận việc nghiên cứu về hiệu quả của hoạt động chuyển nhượng kinh doanh là quan trọng (Chaudey & Fadairo, 2008), những yếu tố then chốt, ảnh hưởng đến sự hiệu quả này vẫn chưa nhận được sự quan tâm đầy đủ (Wu, 2015). Tại Việt Nam, có nhiều nghiên cứu về thực trạng nhượng quyền trong thập kỷ qua cho thấy được sự phát triển đáng kể của hoạt động này (Bình & Terry, 2011; Bình & Terry, 2014; Hoàng Thị Thúy, 2016; Lâm Phạm Thị Hải Hà, 2021; Nguyễn Thị Thủy, 2023). Bên cạnh đó là một số nghiên cứu về mối quan hệ giữa các bên trong hoạt động nhượng quyền (Hoang Thi Thu Huong, 2011; Nguyễn Khánh Trung, 2015) và dự định duy trì nhượng quyền (Ngo & Ninh, 2023; Trần Thị Trang, 2016). Theo sự hiểu biết của tác giả, đây là nghiên cứu đầu tiên hệ thống các yếu tố có tác động đến kết quả NQKD trong ngành thực phẩm tại Việt Nam. Chính vì vậy, nghiên cứu này được thực hiện nhằm mục đích làm rõ các yếu tố có tác động đến kết quả của hình thức kinh doanh này, sau đó đưa ra hàm ý quản trị, góp phần cải thiện kết quả kinh doanh. Nhóm tác giả tập trung vào bối cảnh thương hiệu bánh mì X thuộc Công ty Y với hoạt động nhượng quyền

kinh doanh rộng khắp trên nhiều khu vực tỉnh thành ở Việt Nam trong nghiên cứu này.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Nhượng quyền kinh doanh (NQKD)

NQKD được định nghĩa là một mối quan hệ kinh doanh, theo đó bên nhận quyền nhận được quyền sử dụng thương hiệu, sản phẩm hoặc hệ thống kinh doanh của bên nhượng quyền một cách liên tục và có tính phí (Felstead, 1991). NQKD cũng là một thỏa thuận có pháp lý ràng buộc, trong đó bên nhượng quyền đồng ý trao quyền hoặc đặc quyền cho bên nhận quyền để bán các sản phẩm hoặc dịch vụ cụ thể kèm theo các điều kiện cụ thể (Khan, 1999). Ngoài ra, Hoy và cộng sự (2017) đã định nghĩa NQKD là một chiến lược nhân bản một doanh nghiệp thông qua việc nhân rộng các hệ thống quản lý và kinh doanh đã được xác minh. Theo Điều 284, trong Luật Thương mại năm 2005, “nhượng quyền thương mại là hoạt động thương mại, theo đó bên nhượng quyền cho phép và yêu cầu bên nhận quyền tự mình tiến hành việc mua bán hàng hoá, cung ứng dịch vụ theo các điều kiện: Việc mua bán hàng hoá, cung ứng dịch vụ được tiến hành theo cách thức tổ chức kinh doanh do bên nhượng quyền quy định và được gắn với nhãn hiệu hàng hoá, tên thương mại, bí quyết kinh doanh, khẩu hiệu kinh doanh, biểu tượng kinh doanh, quảng cáo của bên nhượng quyền; Bên nhượng quyền có quyền kiểm soát và trợ giúp cho bên nhận quyền trong việc điều hành công việc kinh doanh”.

Trên thực tế, hình thức NQKD phù hợp với các doanh nghiệp vừa và nhỏ hoặc những doanh nghiệp mới thành lập, với năng lực quản lý hạn chế vì họ có thể phát triển mạnh mẽ bằng cách tận dụng mô hình kinh doanh có sẵn và có uy tín trên thị trường. Từ đó, họ có thể tích lũy những kiến thức sâu sắc và kinh nghiệm cần thiết về kinh doanh, giúp họ có được vị trí vững vàng hơn trên thị trường.

2.2. Kết quả nhượng quyền kinh doanh

Theo Cavusgil & Zou (1994), kết quả kinh doanh của công ty có thể được thể hiện thông qua các tiêu chí định lượng như: doanh thu, thị phần và lợi nhuận. Kết quả NQKD là kết quả thu được từ hoạt động nhượng quyền và được biểu thị qua các tiêu chí như: doanh số nguyên vật liệu mà công ty nhượng quyền cung cấp cho nhà nhận quyền, phí nhượng quyền thu về, thị phần NQKD trên thị trường của công ty.

Ngoài ra, kết quả kinh doanh cũng được ghi nhận dưới góc nhìn đa chiều, cụ thể là ở hai khía cạnh tài chính và phi tài chính (Kaplan & Norton, 1993; Patiar và cộng sự, 2012). Khía cạnh tài chính thể hiện năng lực của công ty trong việc quản trị điều hành hoạt động kinh doanh dưới các nguồn lực được phân bổ với các khoản ngân sách cho phép, tạo ra thu nhập nhằm thu lại được mức lợi nhuận kỳ vọng (Patiar và cộng sự, 2012; Sainaghi, 2010). Mặt khác, thị phần và vị thế cạnh tranh của công ty so với các đối thủ lớn cũng có thể phản ánh sự hiệu quả của chiến lược này (Barthélemy, 2008; Combs và cộng sự, 2010).

2.3. Sự tin tưởng của nhà nhận quyền

Nhiều nghiên cứu đi trước đã cho thấy rằng sự tin tưởng được định nghĩa là khi một bên đặt niềm tin vào bên còn lại, cho rằng trong mối quan hệ trao đổi họ sẽ không khai thác những điểm yếu của mình (Sako, 1991; Barney & Hansen, 1994; Zaheer và cộng sự, 1998). Dyer và Chu (2003) cho rằng sự tin tưởng bao gồm ba yếu tố: độ tin cậy, sự công bằng và thiện chí. Với nhà nhượng quyền, việc nhận được sự tin tưởng từ nhà nhận quyền giúp kết quả NQKD tốt hơn. Theo Zaheer và cộng sự (1998), sự tin tưởng mang lại giá trị kinh tế, và càng đặc biệt hơn đối với những khách hàng quan trọng. Ngoài ra, sự tin tưởng đã được Wu (2015) chứng minh là có tác động tích cực đến chiến lược và kết

quả nhượng quyền của bên nhận quyền. Sự tin tưởng là yếu tố quan trọng cho sự thành công, hiệu quả và tính bền vững của mạng lưới nhượng quyền, hơn nữa, đây cũng là yếu tố quyết định sự thành công của hoạt động NQKD ở một số quốc gia mới nổi và đang phát triển (Dube và cộng sự, 2020). Để duy trì tính liên tục trong mối quan hệ kinh doanh và hợp tác sự tin tưởng là điều rất cần thiết. Các mối quan hệ kinh doanh có mức độ tin tưởng càng cao sẽ mang đến lợi ích kinh doanh càng lớn.

H1: Sự tin tưởng của nhà nhận quyền có ảnh hưởng tích cực đến kết quả NQKD.

2.4. Uy tín của thương hiệu nhượng quyền

Theo Fladmoe-Lindquist và Jacque (1995), trong NQKD, tên thương hiệu và sự uy tín của thương hiệu đó chính là tài sản chiến lược quan trọng nhất. Uy tín thương hiệu cũng là một tài sản vô hình, là chiến lược dẫn đến kết quả nhượng quyền kinh doanh thành công (Park và cộng sự, 1986). Uy tín thương hiệu tốt hơn sẽ dẫn đến thị phần và hiệu quả tài chính tốt hơn, đây cũng là chỉ số chính phản ánh sự hiệu quả NQKD (Carmeli & Tishler, 2004). Kim & Chung (1997) cũng đưa ra nhận định rằng uy tín thương hiệu là yếu tố quan trọng nhất đối với thị phần trong cả ngắn hạn và dài hạn. Theo quan điểm dựa trên nguồn lực (Resource-based View - RBV), bên nhượng quyền sở hữu các tài sản chiến lược như uy tín thương hiệu và tận dụng nó để nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty (Amit & Schoemaker, 1993).

H2: Uy tín của thương hiệu nhượng quyền có ảnh hưởng tích cực đến kết quả NQKD.

2.5. Xung đột giữa nhà nhận quyền và nhà nhượng quyền

Theo Dwyer và cộng sự (1987), xung đột là điều không thể tránh khỏi trong những mối

quan hệ song phương, thể hiện mức độ căng thẳng giữa hai bên. Một số xung đột có thể dẫn đến những ảnh hưởng lớn, nếu các bên không thể kiểm soát. Hơn nữa, cũng cần nhiều thời gian, công sức và cả tiền bạc trong việc duy trì mối quan hệ bền vững đối với các đối tác.

Trong hệ thống NQKD, các mối quan hệ rất phức tạp và thường xuyên xung đột. Khi lợi ích và chi phí được chia sẻ giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền, điều này có thể đưa đến sự hợp tác hoặc tạo ra xung đột (Pech & Slade, 2004). Lý thuyết mối quan hệ-tiếp thị (Relationship-marketing theory) về lợi thế cạnh tranh giải thích cách các nguồn lực quan hệ giữa các công ty tạo ra lợi nhuận (Dyer, 1997; Dyer & Singh, 1998). Việc thiết lập một quan hệ đối tác mạnh mẽ trong hệ thống nhượng quyền kinh doanh là rất cần thiết để giảm thiểu các nhược điểm của xung đột mối quan hệ (Yilmaz và cộng sự, 2004). Vì vậy, việc quản lý nhằm giảm tối đa xung đột sẽ giúp cho nhà nhượng quyền giảm nhiều chi phí trong việc duy trì quan hệ với nhà nhận quyền, đóng góp trực tiếp vào kết quả NQKD. Khi xung đột được bên nhượng quyền quản lý, kiểm soát tốt hơn sẽ khiến bên nhận quyền có ý định ở lại lâu hơn, từ đó hiệu quả của hoạt động NQKD cũng chịu sự tác động tích cực (Wu, 2015). Perrigot và cộng sự (2020) đã chứng minh mối quan hệ chặt chẽ giữa xung đột và kết quả NQKD, trong đó không chỉ xung đột giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền có thể gây ra hiệu suất kinh doanh thấp mà ngược lại hiệu suất thấp cũng có thể gây ra xung đột giữa hai bên.

H3: Quản lý xung đột có ảnh hưởng tích cực đến kết quả NQKD.

2.6. Chia sẻ kiến thức giữa nhà nhận quyền và nhà nhượng quyền

Theo Cummings (2004), chia sẻ kiến thức được định nghĩa là “việc cung cấp hoặc nhận

thông tin nhiệm vụ, bí quyết và phản hồi liên quan đến sản phẩm hoặc quy trình”. Trong nghiên cứu này, chia sẻ kiến thức được hiểu là một hoạt động trong đó kiến thức, bao gồm kinh nghiệm, chuyên môn hoặc kỹ năng, mà nhà nhượng quyền và nhà nhận quyền trao đổi với nhau.

Sự chuyển giao kiến thức nhiều giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền giúp đẩy mạnh việc thực thi hiệu quả những nghĩa vụ thỏa thuận và sự sẵn sàng hợp tác trong các chương trình xây dựng thương hiệu (Dyer & Singh, 1998; Gómez và cộng sự, 2011; Lin & Lee, 2004). Hoạt động chia sẻ kiến thức giữa nhà nhận quyền và nhà nhượng quyền là một trong những yếu tố có ảnh hưởng tích cực lớn nhất đối với kết quả nhượng quyền (Wu, 2015). Trong một nghiên cứu về các nhà hàng nhượng quyền tại Hàn Quốc, Moon và cộng sự (2021) đã chứng minh khả năng truyền tải kiến thức của bên nhượng quyền và sự sẵn sàng tiếp thu kiến thức của bên nhận quyền có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hiệu quả hoạt động NQKD. Các hoạt động hợp tác, chia sẻ kiến thức giữa hai bên trong hoạt động NQKD tạo ra giá trị dài lâu, đóng góp vào kết quả NQKD.

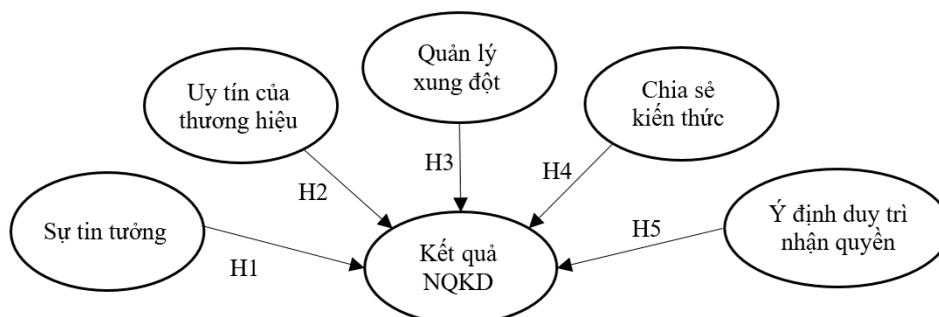
H4: Chia sẻ kiến thức có ảnh hưởng tích cực đến kết quả NQKD.

2.7. Ý định duy trì nhận quyền của nhà nhận quyền

Ý định duy trì nhận quyền là ý định tiếp tục kinh doanh dưới tên thương hiệu mà nhà nhận quyền đang thực hiện. Các nhà nghiên cứu cho rằng hiệu suất của công ty có thể chịu sự ảnh hưởng từ các quyết định của tổ chức (Leiblein, 2003; Madhok, 2002). Quyết định sử dụng mô hình NQKD của người nhận quyền chính là quyết định chiến lược ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh. Ngoài ra, các bên nhận quyền sẽ duy trì nhận quyền nếu được lợi ích từ kết quả nhượng quyền kinh doanh (Dant & Kaufmann, 2003). Kết

qua từ nghiên cứu của Wu (2015) cũng chứng tỏ yếu tố ý định duy trì nhận quyền có ảnh hưởng tích cực mạnh nhất lên kết quả của hoạt động NQKD.

H5: Ý định duy trì nhận quyền có ảnh hưởng tích cực đến kết quả NQKD.



Hình 1: Mô hình đề xuất

Nguồn: Tác giả

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài nghiên cứu được thực hiện với hai giai đoạn. Trước tiên, với mục đích đánh giá nội dung thang đo nhóm tác giả triển khai việc phỏng vấn nhóm tập trung, sau đó tiến hành chỉnh sửa nếu cần thiết để đảm bảo thang đo phù hợp với bối cảnh thực tiễn của nghiên cứu. Theo đó, người tham gia phỏng vấn được chia làm 2 nhóm, bao gồm: Nhân viên kinh doanh nhượng quyền bánh mì X gồm cả nhân viên và quản lý; và những nhà nhận quyền thương hiệu này. Thang đo các biến nghiên cứu được thể hiện chi tiết trong Bảng 1.

Bảng 1. Thang đo

Tên biến	Ký hiệu	Mô tả thang đo
Sự tin tưởng (TR)	TR1	Bánh mì X sẽ thực hiện theo thỏa thuận trong hợp đồng
	TR2	Bánh mì X và chúng tôi đối xử công bằng với nhau
	TR3	Thông tin được Bánh mì X cung cấp là đáng tin cậy.
	TR4	Bánh mì X luôn xem xét kiosk của tôi khi họ muốn đưa ra bất kỳ quyết định quan trọng nào.
Uy tín thương hiệu (BR)	BR1	Bánh mì X là thương hiệu tốt nhất trong ngành
	BR2	Bánh mì X được nhận diện thương hiệu cao hơn so với

các đối thủ cạnh tranh	BR3	Thương hiệu Bánh mì X có danh tiếng tốt trên toàn quốc
	BR4	Bánh mì X là lựa chọn đầu tiên khi chúng tôi xem xét sản phẩm hoặc dịch vụ từ góc độ khách hàng
	CM1	Bánh mì X có quy trình hợp lý để giải quyết những khác biệt giữa những người nhận quyền
Quản lý xung đột (CM)	CM2	Bánh mì X quyết liệt để giải quyết các bất đồng với bên nhận quyền
	CM3	Bánh mì X và chúng tôi giao tiếp dễ dàng, không gặp trở ngại.
Chia sẻ kiến thức (KS)	KS1	Bánh mì X khuyến khích chúng tôi thể hiện ý tưởng
	KS2	Bánh mì X và chúng tôi luôn chia sẻ về các chương trình, chính sách mới
	KS3	Bánh mì X giúp chúng tôi xác định và phát triển những ý tưởng hay
	KS4	Nếu chúng tôi có cải tiến hoặc phương án tốt hơn, chúng tôi và Bánh mì X sẽ chia sẻ ngay cho hai bên.
Ý định duy trì nhận quyền (IR)	IR1	Tôi rất vui được giới thiệu Bánh mì X với những người khác.
	IR2	Tôi vẫn tiếp tục duy trì hợp tác Bánh mì X trong tương lai

Kết quả nhượng quyền kinh doanh (PE)	IR3	Tôi vẫn coi Bánh mì X là ưu tiên hàng đầu của mình mặc dù tôi có thể tìm kiếm các nhà nhượng quyền khác
	PE1	Bánh mì X chiếm thị phần lớn nhất trong mảng nhượng quyền kinh doanh cùng ngành
	PE2	Bánh mì X cung cấp Chất lượng dịch vụ / sản phẩm tốt nhất
	PE3	Bánh mì X có mức tăng trưởng doanh số tốt nhất
	PE4	Bánh mì X đáp ứng sự hài lòng của khách hàng

Nguồn: Kế thừa, điều chỉnh từ Wu (2015) và tham khảo ý kiến chuyên gia

Sau đó, nhận được sự đồng ý và cung cấp thông tin từ công ty Y, nhóm tác giả gửi bảng câu hỏi khảo sát đến email đã xác thực của các Kiosk nhận quyền kinh doanh chuỗi bánh mì X. Quá trình thu thập dữ liệu này diễn ra trong thời gian từ tháng 6 đến tháng 9/2023. Dữ liệu khảo sát được phân tích bằng phần mềm SPSS 20.0. Sau khi nhóm tác giả đánh giá độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá, phân tích tương quan và phân tích hồi quy lần lượt được thực hiện.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả

Nghiên cứu định lượng được thực hiện tại Thành phố Hồ Chí Minh với 250 bảng câu hỏi được gửi đi để thực hiện khảo sát đến các chủ Kiosk nhận quyền thương hiệu bánh mì X. Với 220 phản hồi được thu về và lược bỏ những phản hồi không hợp lệ vì những câu Bảng 3. *Đánh giá độ tin cậy của thang đo*

Biến	Số lượng biến quan sát		Hệ số Cronbach's Alpha tổng	Biến thiên tương quan biến tổng	Biến thiên hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến
	Trước	Sau			
TR	4	4	0,818	0,590 - 0,685	0,749 - 0,794
BR	4	4	0,839	0,613 - 0,743	0,763 - 0,821
CM	3	3	0,846	0,665 - 0,764	0,740 - 0,733
KS	4	4	0,822	0,589 - 0,679	0,761 - 0,802
IR	3	3	0,806	0,610 - 0,720	0,665 - 0,786
PE	4	4	0,813	0,571 - 0,686	0,740 - 0,793

Nguồn: Tác giả xuất từ phần mềm SPSS

trả lời trống, 195 mẫu được chọn để phân tích chính thức (xem Bảng 2).

Bảng 2. Thống kê mô tả các đối tượng tham gia khảo sát

Chỉ tiêu		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	84	43,1
	Nữ	111	56,9
Hôn nhân	Độc thân	59	30,3
	Đã kết hôn	71	36,4
	Đã có con	53	27,2
	Khác	12	6,2
Độ tuổi	<=29	54	27,7
	30-39	99	50,8
	Trên 40	42	21,5
Học vấn	Trung cấp/ Cao đẳng	69	35,4
	Đại học	101	51,8
	Thạc sĩ	25	12,8
Thời gian hoạt động	Dưới 1 năm	59	30,3
	Từ 1 - 2 năm	75	38,5
	Từ 2 - 4 năm	37	19,0
	Trên 4 năm	24	12,3

Nguồn: Tác giả xuất từ phần mềm SPSS

4.2. Đánh giá độ tin cậy thang đo

Từ Bảng 3 thể hiện kết quả phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha của các thang đo, tất cả các khái niệm đo lường đều đạt hệ số Cronbach Alpha từ 0,70 trở lên (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Ngoài ra, các biến quan sát đều có hệ số tương quan tổng từ mức 0,30 trở lên (Nunnally & Bernstein, 1994). Do vậy chúng tôi thang đo các biến nghiên cứu đều đạt độ tin cậy yêu cầu.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá

4.3.1. EFA các biến độc lập

Kết quả kiểm định Bartlett với mức ý nghĩa thống kê nhỏ hơn 0,001 và chỉ số KMO = 0,783 lớn hơn 0,5 đều đáp ứng yêu cầu. Tại mức Eigenvalue = 1,651 lớn hơn 1,0, phân tích nhân tố đã trích được 5 nhân tố từ 18 biến quan sát với tổng phương sai trích là 69,803%, lớn hơn 50% nên đạt yêu cầu (xem Bảng 4).

Bảng 4. Tóm tắt phân tích EFA các biến độc lập

Biến quan sát	Nhân tố				
	1	2	3	4	5
BR2	0,828				
BR4	0,823				
BR1	0,795				
BR3	0,743				
TR4		0,816			
TR1		0,790			
TR3		0,789			
TR2		0,742			
KS2			0,813		
KS4			0,800		
KS3			0,776		
KS1			0,752		
CM2				0,865	
CM1				0,849	
CM3				0,813	
IR2					0,881
IR1					0,835
IR3					0,775
Hệ số KMO	0,783				
Sig.	0,000				
Eigenvalue	5,066	2,086	1,939	1,822	1,651
Phương sai tích lũy (%)	28,144	39,734	50,505	60,629	69,803

Nguồn: Tác giả xuất từ phần mềm SPSS

4.3.2. EFA biến phụ thuộc

Kết quả kiểm định Bartlett với mức ý nghĩa thống kê nhỏ hơn 0,001 và chỉ số KMO = 0,795 đều đáp ứng yêu cầu. Giá trị Eigenvalue = 2,567, phân tích nhân tố rút trích được 1 nhân tố từ 4 biến quan sát với phương sai trích là 64,170% (lớn hơn 50%), đạt yêu cầu (xem Bảng 5).

Bảng 5. Tóm tắt phân tích EFA biến phụ thuộc

Biến quan sát	Nhân tố
	1
PE4	0,839
PE2	0,828
PE3	0,781
PE1	0,753
Hệ số KMO	0,795
Sig.	0,000
Eigenvalue	2,567
Phương sai tích lũy (%)	64,170

Nguồn: Tác giả xuất từ phần mềm SPSS

4.4. Phân tích tương quan

Từ Bảng 6, mức ý nghĩa giữa nhân tố phụ thuộc và các nhân tố độc lập đều nhỏ hơn 0,05 vậy nên có thể kết luận rằng các nhân tố độc lập có tương quan với nhân tố phụ thuộc. Hệ số tương quan Pearson giữa nhân tố phụ thuộc và các nhân tố độc lập có giá trị lớn, chứng tỏ có mối tương quan chặt với nhau. Biến Uy tín thương hiệu (BR) có hệ số tương quan mạnh nhất ($r = 0,573$); và nhân tố Ý định duy trì nhận quyền (IR) có hệ số tương quan Pearson là nhỏ nhất ($r = 0,368$). Giữa các nhân tố độc lập có sự tương quan với nhau. Do đó, vấn đề đa cộng tuyến cần được chú ý khi thực hiện phân tích hồi quy. Các nhân tố độc lập có sự tương quan đối với nhân tố phụ thuộc nên sẽ được đưa vào mô hình để giải thích cho nhân tố phụ thuộc trong phân tích hồi quy.

Bảng 6. Ma trận tương quan giữa các biến trong mô hình

		TR	BR	CM	KS	IR	PE
TR	Hệ số tương quan	1					
	Mức ý nghĩa						
BR	Hệ số tương quan	0,254**	1				
	Mức ý nghĩa	0.000					
CM	Hệ số tương quan	0,251**	0,294**	1			
	Mức ý nghĩa	0.000	0.000				
KS	Hệ số tương quan	0,289**	0,272**	0,310**	1		
	Mức ý nghĩa	0.000	0.000	0.000			
IR	Hệ số tương quan	0,204**	0,243**	0,248**	0,168*	1	
	Mức ý nghĩa	0,004	0,001	0.000	0,019		
PE	Hệ số tương quan	0,556**	0,573**	0,477**	0,530**	0,368**	1
	Mức ý nghĩa	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

Nguồn: Tác giả xuất từ phần mềm SPSS

4.5. Phân tích hồi quy

Trong nghiên cứu này, hệ số xác định R^2 (R Square) và R^2 điều chỉnh (Adjusted R Square) được sử dụng để đánh giá độ phù hợp của mô hình. Kết quả cho thấy rằng R^2 điều chỉnh bằng 0,638 thể hiện rằng các biến độc lập tham gia giải thích được 63,8% sự biến thiên của kết quả kinh doanh của các kiosk nhận quyền.

Tiếp đó, nhằm kiểm định độ phù hợp của mô hình hồi quy tương quan, hay có nghĩa là chỉ ra có mối quan hệ giữa biến độc lập và biến phụ thuộc hoặc không tồn tại mối quan

hệ này, nghiên cứu thực hiện kiểm định ANOVA. Giả thuyết H_0 : “Biến phụ thuộc và các biến độc lập không tương quan” được đặt ra. Sau đó, giả thuyết về độ phù hợp của mô hình hồi quy tuyến tính tổng thể được kiểm định qua kiểm định F và cho thấy giá trị $F = 69,248$ với mức ý nghĩa sig. $< 0,05$. Từ đó chứng minh được sự phù hợp với dữ liệu và có thể sử dụng được của mô hình hồi quy tuyến tính được đưa ra. Sau đó, để đo lường mức độ tác động của từng biến độc lập lên biến phụ thuộc, hệ số hồi quy cho từng biến độc lập được tiến hành phân tích.

Bảng 7. Kết quả phân tích hồi quy

Biến độc lập	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	T	Sig.	Kiểm tra đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	VIF
Hằng số	-0,815	0,255		-3,199	0,002		
TR	0,368	0,053	0,322	6,892	0,000	0,856	1,168
BR	0,332	0,047	0,333	7,037	0,000	0,836	1,196
KS	0,261	0,046	0,267	5,644	0,000	0,833	1,201
CM	0,169	0,044	0,184	3,845	0,000	0,820	1,219
IR	0,089	0,031	0,131	2,857	0,005	0,892	1,121

Nguồn: Tác giả xuất từ phần mềm SPSS

Từ Bảng 7, các hệ số hồi quy chuẩn hóa của phương trình hồi quy đều khác 0 và mức ý nghĩa đều nhỏ hơn 0,005 và 0,01 (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008) chứng tỏ các biến độc lập: Sự tin tưởng (TR), Uy tín thương hiệu (BR), Quản lý xung đột (CM), Chia sẻ kiến thức (KS), Ý định duy trì nhận quyền (IR) có ảnh hưởng đáng kể đến kết quả kinh doanh của chuỗi nhượng quyền. Như vậy, năm giả thuyết ban đầu đều được chấp nhận. Do đó, các yếu tố trên càng được cải thiện thì kết quả kinh doanh của chuỗi nhượng quyền ngày càng tăng.

Phương trình hồi quy tuyến tính đa biến chuẩn hóa về kết quả NQKD như sau:

$$PE = 0,322TR + 0,333BR + 0,184CM + 0,267KS + 0,131IR$$

Cụ thể, uy tín thương hiệu (BR) có mức độ ảnh hưởng tích cực mạnh nhất lên kết quả NQKD với hệ số $\beta = 0,333$ và sig. < 0,001. Tiếp theo, cùng ở mức ý nghĩa nhỏ hơn 0,001, kết quả NQKD cũng chịu tác động tích cực đáng kể từ các yếu tố như sự tin tưởng (TR), chia sẻ kiến thức (KS) và quản lý xung đột (CM) với hệ số β cao, lần lượt là 0,322, 0,267 và 0,184. Cuối cùng, ý định duy trì nhận quyền có mức độ tác động thấp nhất đến kết quả NQKD trong mô hình nhượng quyền đề xuất với hệ số $\beta = 0,131$ và sig. < 0,01.

5. Thảo luận

Nhằm nghiên cứu các yếu tố có ảnh hưởng đến kết quả NQKD, tác giả đã chọn tình huống thương hiệu bánh mì X để phân tích. Kết quả trong bài nghiên cứu này chỉ ra rằng năm giả thuyết đặt ra đều được chấp nhận, chứng minh rằng trong bối cảnh này, kết quả NQKD chịu ảnh hưởng tích cực đáng kể từ các yếu tố bao gồm: Sự tin tưởng (TR), Uy tín thương hiệu (BR), Quản lý xung đột (CM), Chia sẻ kiến thức (KS), Ý định duy trì nhận quyền (IR).

Với giả thuyết H1, kết quả này đồng nhất với các nghiên cứu đi trước của Zaheer và cộng sự (1998) và Wu (2015). Trong nghiên cứu này, đây là yếu tố có mức độ ảnh hưởng mạnh thứ hai lên kết quả kinh doanh. Điều này cho thấy niềm tin là yếu tố vô cùng quan trọng trong hệ thống NQKD. Bên nhận quyền có thể tin tưởng vào chuyên môn của bên nhượng quyền như là một chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực đó. Nhờ vào niềm tin này, nhà nhận quyền cũng sẽ có niềm tin vào sự thành công của mình trong tương lai.

Giả thuyết H2 cũng được chấp nhận chứng tỏ uy tín thương hiệu có sự tác động tích cực và mạnh mẽ nhất đến kết quả kinh doanh. Nhiều học giả đi trước đã kiểm định mối quan hệ này và cũng chỉ ra kết quả tương tự (Carmeli & Tishler, 2004; Park và

cộng sự, 1986), thể hiện sự quan trọng của uy tín thương hiệu đối với kết quả NQKD. Khi có mức độ nhận diện thương hiệu nhất định từ phía khách hàng thì việc nhượng quyền của những thương hiệu kinh doanh đó mới phát huy hiệu quả, giúp bên nhận quyền tránh khỏi hoặc giảm thiểu các rủi ro mà họ có thể gặp phải nếu bắt đầu xây dựng thương hiệu mới.

Kết quả NQKD sẽ tốt khi việc quản lý xung đột giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền tốt. Giả thuyết H3 được chấp nhận đã chứng minh cho nhận định này. Kết quả này cũng trùng khớp với kết quả của nghiên cứu trước đây của tác giả Wu (2015) về sự nhượng quyền của chuỗi nhà hàng và chuỗi cửa hàng tiện lợi tại Đài Loan. Các mối quan hệ NQKD thường nảy sinh những mâu thuẫn và xung đột lợi ích giữa các bên liên quan. Nếu các bên không thể đạt được thỏa thuận để cân bằng lợi ích của mình thì tại bất kỳ thời điểm nào trong mối quan này cũng có thể dẫn đến tranh chấp, từ đó làm giảm sút hiệu quả NQKD.

Việc chia sẻ kiến thức giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền cũng được chứng minh là một yếu tố có ảnh hưởng đáng kể đến kết quả NQKD trong nghiên cứu này. Sự quan trọng của chia sẻ kiến thức trong hoạt động nhượng quyền cũng được thể hiện trong nhiều nghiên cứu trước đây (Dyer & Singh, 1998; Gómez và cộng sự, 2011; Lin & Lee, 2004). Wu (2015) cũng có kết quả tương tự về mối quan hệ đồng biến giữa yếu tố này và kết quả NQKD. Việc bên nhận quyền được chuyển giao kiến thức, nhận sự hỗ trợ về các cách thức kinh doanh, chiến lược tiếp thị và quảng cáo từ bên nhượng quyền được xem là một trong những lợi ích to lớn nhất của hoạt động nhận nhượng quyền.

Dù được cho là có mức độ ảnh hưởng thấp nhất đến kết quả kinh doanh trong mô hình này, ý định duy trì nhận quyền vẫn là

một yếu tố đáng được chú ý. Tuy nhiên, kết quả này không hoàn toàn đồng nhất với nghiên cứu của Wu (2015) trước đó, cho rằng đây lại là yếu tố có tác động mạnh nhất lên kết quả kinh doanh của nhà nhận quyền. Có thể giải thích sự khác biệt này vì bối cảnh chuỗi bánh mì X cần ít chi phí đầu tư và duy trì hơn so với chuỗi nhà hàng và chuỗi cửa hàng tiện lợi trong nghiên cứu của Wu (2015), do đó phần nào ảnh hưởng đến ý định tiếp tục nhận quyền. Mối quan hệ NQKD thường kéo dài trong nhiều năm, vì vậy, bên nhận quyền có quyền lựa chọn khi hợp đồng của họ kết thúc, tiếp tục kinh doanh cùng bên nhượng quyền hay từ bỏ. Minh chứng cho thấy hiệu quả về doanh thu, chi phí, lợi nhuận của cửa hàng NQKD có thể là thời gian tồn tại của cửa hàng đó.

6. Kết luận và hàm ý quản trị

Từ kết quả phân tích 195 mẫu khảo sát từ những nhà nhận quyền kinh doanh thương hiệu bánh mì X, nghiên cứu này đưa ra kết luận rằng kết quả NQKD chịu ảnh hưởng tích cực đáng kể từ sự tin tưởng, uy tín thương hiệu, quản lý xung đột, chia sẻ kiến thức và ý định duy trì nhận quyền. Trong đó, yếu tố có mức độ tác động mạnh nhất là uy tín thương hiệu.

Kết quả NQKD là ưu tiên hàng đầu của các doanh nghiệp trong quá trình thực hiện và phát triển hình thức kinh doanh này, nhằm đáp ứng được mục tiêu lợi nhuận, chiến lược dài hạn cũng như duy trì được lợi thế cạnh tranh trong ngành. Dựa trên kết quả nghiên cứu này, các giải pháp được nhóm tác giả đề xuất, giúp cải thiện kết quả hoạt động NQKD cho các doanh nghiệp, đặc biệt là ngành dịch vụ thực phẩm. Đầu tiên, để đẩy mạnh uy tín thương hiệu - yếu tố quan trọng nhất, ngoài việc phải đảm bảo chất lượng sản phẩm và quy trình vận hành đồng bộ, doanh nghiệp cũng cần có nâng cao sự hiệu quả trong chiến lược truyền thông. Doanh nghiệp có thể tận

dụng các kênh truyền thông online đang phổ biến hiện nay như Facebook, Youtube, Zalo, và cả TikTok. Hơn nữa, doanh nghiệp cũng có thể tìm cảm hứng từ các chuyên gia, đối thủ cạnh tranh hoặc những người có sức ảnh hưởng trong cộng đồng để cải thiện nội dung truyền thông sao cho dễ tiếp cận nhất. Doanh nghiệp phải luôn theo dõi và đo lường, thống kê các dữ liệu trong suốt quá trình thực hiện nhằm điều chỉnh cho thích hợp với các đối tượng khách hàng khác nhau.

Ngoài ra, tăng cường sự tin tưởng của nhà nhận quyền đối với thương hiệu cũng cần được chú trọng. Tương tác giữa nhà nhận quyền và nhà nhượng quyền chủ yếu thông qua việc giao tiếp với nhân viên chăm sóc khách hàng hoặc nhân viên kinh doanh. Với nguồn nhân lực có trình độ nghiệp vụ, chuyên môn cao cùng với tác phong làm việc chuyên nghiệp và đạo đức nghề nghiệp chắc chắn xây dựng được niềm tin và nâng cao độ tin nhiệm của khách hàng đối với doanh nghiệp. Do đó, các doanh nghiệp nên có sự đầu tư vào việc đào tạo, xây dựng các chương trình nhằm nâng cao nghiệp vụ chuyên môn và kỹ năng cho nhân viên phụ trách công tác nhượng quyền; đồng thời, có kế hoạch kiểm soát chất lượng phục vụ thông qua các lần tư vấn, hỗ trợ một cách thường xuyên.

Sự chia sẻ kiến thức giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền là yếu tố quan trọng thứ ba. Ngoài việc chia sẻ những nội dung xoay quanh nghiệp vụ và quy trình vận hành để làm ra và cung cấp sản phẩm, doanh nghiệp có thể mở rộng chia sẻ nhiều hơn về những nội dung như sau nhằm góp phần cải thiện kết quả kinh doanh: khách hàng tiêu thụ, xu hướng tiêu dùng mới, đối thủ cạnh tranh và những tình huống phát sinh khác trong kinh doanh.

Để giảm thiểu xung đột, tránh trường hợp phải dẫn đến xử lý tranh chấp hoặc giảm tối

đa ảnh hưởng của các tranh chấp giữa nhà nhận quyền và nhà nhượng quyền, các doanh nghiệp có thể triển khai những buổi tư vấn hoặc hội thảo để cung cấp thông tin chi tiết cho khách hàng ngay từ đầu để đảm bảo họ hiểu rõ về thương hiệu. Đây cũng là cơ hội để công ty tìm hiểu về nhà nhận quyền. Tiếp đó, sự minh bạch và hợp pháp của hợp đồng NQKD cũng phải được đảm bảo. Ngoài ra, bên nhượng quyền cũng cần lắng nghe và hỗ trợ nhà nhận quyền, đảm bảo mối quan hệ này được duy trì một cách tích cực trong suốt quá trình kinh doanh.

Cuối cùng, doanh nghiệp cần cùng cố ý định duy trì nhận quyền của khách hàng bằng cách thúc đẩy sự hợp tác không chỉ giữa bên nhượng quyền và cửa hàng nhận quyền mà còn giữa các cửa hàng nhận quyền với nhau. Doanh nghiệp cần xây dựng tinh thần hợp tác cùng phát triển và đảm bảo dòng chảy thông tin được duy trì ổn định giữa các đơn vị với doanh nghiệp. Ngoài ra, chất lượng dịch vụ tại các đơn vị nhận quyền cần được nâng cao thông qua việc tạo điều kiện giúp nhân viên làm việc và hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Để thực hiện những điều này cần có sự quyết tâm và nỗ lực của toàn thể ban giám đốc và nhân viên, đặc biệt là bộ phận kinh doanh phụ trách việc phát triển hoạt động NQKD. Hoạt động này đối với một doanh nghiệp phát triển theo dạng chuỗi là một thành tựu rất quan trọng. Do đó, kết quả nghiên cứu này góp phần giúp các doanh nghiệp trong ngành dịch vụ thực phẩm nói riêng và những doanh nghiệp khác nói chung cải thiện kết quả NQKD.

Dù vậy vẫn tồn tại một vài hạn chế trong nghiên cứu này. Đầu tiên, mô hình nghiên cứu chỉ tập trung vào các yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp lên kết quả NQKD. Những nghiên cứu sau này có thể mở rộng mô hình bằng cách phân tích những tác động gián tiếp hoặc thêm vào biến trung gian mới như chiến

lược định hướng thị trường. Ngoài ra, nghiên cứu cũng chỉ tập trung vào tình huống nhượng quyền thương hiệu bánh mì X nên kết quả nghiên cứu dù vẫn có tính tham khảo nhưng độ khái quát hóa còn hạn chế. Trong tương lai, những nghiên cứu sau có thể được

thực hiện với số lượng mẫu lớn hơn, quy mô rộng hơn với nhiều đối tượng chuỗi nhượng quyền khác nhau nhằm đảm bảo được tính đại diện cho mẫu khảo sát, khái quát hóa mô hình, đồng thời đưa ra những kết quả có tính áp dụng cao hơn nữa.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Amit, R. & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(3), 33-36.
- Baena, V., & Cervino, J. (2012). International franchise expansion of service chains: Insights from the Spanish market. *Service Industries Journal*, 32(7), 1121-1136.
- Barney, J. B., & Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15 175-190.
- Barthélemy, J. (2008). Opportunism, knowledge, and the performance of franchise chains. *Strategic Management Journal*, 29, 1451-1463.
- Binh, N. B., & Terry, A. (2011). Good Morning, Vietnam! Opportunities and Challenges in a Developing Franchise Sector. *Journal of Marketing Channels*, 18(2), 147-163.
- Binh, N. B., & Terry, A. (2014). Meeting the Challenges for Franchising in Developing Countries: The Vietnamese Experience. *Journal of Marketing Channels*, 21(3), 210-221.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2004). The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 25(13), 1257-1278.
- Cavusgil, S.T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy - performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1-21.
- Chaudey, M., & Fadaïro, M. (2010). Contractual design and networks performance: Empirical evidence from franchising. *Applied Economics*, 42(4), 529-533.
- Chung Thủy (06/04/2018). *Nhượng quyền thương hiệu: Cơ hội lớn cho doanh nghiệp Việt*. Bộ Tài chính. Truy cập 27/09/2023, từ https://mof.gov.vn/webcenter/portal/btcvn/pages_r/1/tin-bo-tai-chinh?dDocName=UCMTMP120096.
- Combs, J., Ketchen, D., Shook, C., & Short, J. (2010). Antecedents and consequences of franchising: Past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 37, 99-126.
- Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity and knowledge sharing in a global organization. *Management Science*, 50(3), 352-364.
- Dant, R. P., & Kaufmann, P. J. (2003). Structural and strategic dynamics in franchising. *Journal of Retailing*, 79(1), 63-75.
- Dube, B., Mara, K., & Ntimane, V. (2020). Perceptions of franchise stakeholders on trust in franchising relationships. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 9(1), 1-12.

- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Dyer, J. H. (1997). Effective interfirm collaboration: How firms minimize transaction costs and maximize transaction value. *Strategic Management Journal*, 18(4), 535-556.
- Dyer, J. H., & Chu, W. (2003). The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: Empirical evidence from the United States, Japan, and Korea. *Organization Science*, 14(1), 57-68.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(3), 660-679.
- Felstead, A. (1991). The Social Organization of the Franchise: A Case of 'Controlled Self-Employment'. *Work, Employment and Society*, 5(1), pp. 37-57.
- Fladmoe-Lindquist, K. M., & Jacque, L. L. (1995). Control modes in international service operations: The propensity to franchise. *Management Science*, 41(7), 1238-1249.
- Gómez, R. S., González, I. S., & Suárez, L. V. (2011). Service quality control mechanisms in franchise networks. *Service Industries Journal*, 31(5), 713-723.
- Hoang Thi Thu Huong. (2011). The relationship between franchise and franchisor: A study of the Vietnamese retail franchising. *VNU Journal of Economics and Business*, 27(2), 67-81.
- Hoàng Thị Thúy. (2016). Thực trạng Nhượng Quyền Thương Mại Tại Việt Nam. *Tạp chí Tài chính*. <https://tapchitaichinh.vn/thuc-trang-nhuong-quyen-thuong-mai-tai-viet-nam.html>
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, NXB Hồng Đức.
- Hoy, F., Perrigot, R., & Terry, A. (2017). Research contributions to understanding franchising. In: Hoy F, Perrigot R and Terry A (eds) *Handbook of Research on Franchising*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. (1993). Putting the Balanced Scorecard to Work. *Harvard Business Review* 71, no. 5, 134-147.
- Khan, M. A. (1999). *Restaurant Franchising*, 2nd ed. New York: Wiley.
- Kim, C. K., & Chung, J. Y. (1997). Brand popularity, country image and market share: An empirical study. *Journal of International Business Studies*, 28(2), 361-386.
- Lâm Phạm Thị Hải Hà. (2021). Thực trạng và Tiềm Năng Phát triển Ngành Nhượng Quyền Buu Cục Tại VN. *Tạp chí Công Thương*. <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/nghien-cuu-thuc-trang-va-tiem-nang-phat-trien-nganh-nhuong-quyen-buu-cuc-tai-viet-nam-83252.htm>
- Leiblein, M. J. (2003). The choice of organizational governance form and performance: Predictions from transaction cost, resource-based, and real options theories. *Journal of Management*, 29(4), 937-961.
- Lin, H. E., & Lee, G. (2004). Perceptions of senior managers toward knowledge-sharing behaviour. *Management Decision*, 42(1), 108-125.
- Madhok, A. (2002). Reassessing the fundamentals and beyond: Ronald Coase, the transaction cost and resource-based theories of the firm and the institutional structure of production. *Strategic Management Journal*, 23(3), 535-550.

- Moon, H., Ham, S., Kim, S.-C., & Lee, B. Y. (2021). Influential factors for successful knowledge transfer in restaurant franchises. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 224-232.
- Ngo, Q. V., & Ninh, T. T. T. (2023). Research on Factors Affecting the Intention to Maintain a Long-Term Relationship in Franchising in Vietnam. *International Journal of Professional Business Review*, 8(11), e03413.
- Nguyễn Khánh Trung. (2015). Mối quan hệ trong hoạt động nhượng quyền thương mại lĩnh vực ăn uống - giải khát tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, 31(4), 11-20.
- Nguyễn Thị Thủy. (2023). Cơ Hội và thách thức của Nhượng Quyền Thương Hiệu tại Việt Nam. *Khoa Kinh tế, Trường Đại học Sao Đỏ*. <http://kinhte.saodo.edu.vn/nghien-cuu-khoa-hoc/co-hoi-va-thach-thuc-cua-nhuong-quyen-thuong-hieu-tai-viet-nam-981.html>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994) The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept/image management. *Journal of Marketing*, 50(2), 135-145.
- Patiar, A., Davidson, M., & Wang, Y. (2012). The interactive effect of market competition and total management practices on hotel department performance. *Tourism Analysis*, 17(2), 195-211.
- Pech, R. J. & Slade, B. W., (2004). Manoeuvre theory: Business mission analysis process for high intensity conflict. *Management Decision*, 42(8), 987-1000., 42(8), 987-1000.
- Perrigot, R., López-Fernández, B., & Basset, G. (2020). “Conflict-performance assumption” or “performance-conflict assumption”: Insights from franchising. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102081.
- Sainaghi, R. (2010) Hotel Performance: State of the Art. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, 920-952.
- Sako, M. (1991). The role of “trust” in Japanese buyer-supplier relationships. *Ricerche Economiche XLV* (2-3) 449-474.
- Trần Thị Trang. (2016). Các nhân tố tác động đến dự định duy trì tham gia hệ thống nhượng quyền thương mại: Trường hợp ở Việt Nam. *Tạp Chí Khoa học Và Công nghệ - Đại học Đà Nẵng*, 8(105), 108-12.
- Wu, C.-W. (2015). Antecedents of franchise strategy and performance. *Journal of Business Research*, 68(7), 1581-1588.
- Yilmaz, C., Sezen, B. & Kabadayi, E. T. (2004). Supplier fairness as a mediating factor in the supplier performance-reseller satisfaction relationship. *Journal of Business Research*, 87(8), 854-863.
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9(1), 141-159.